

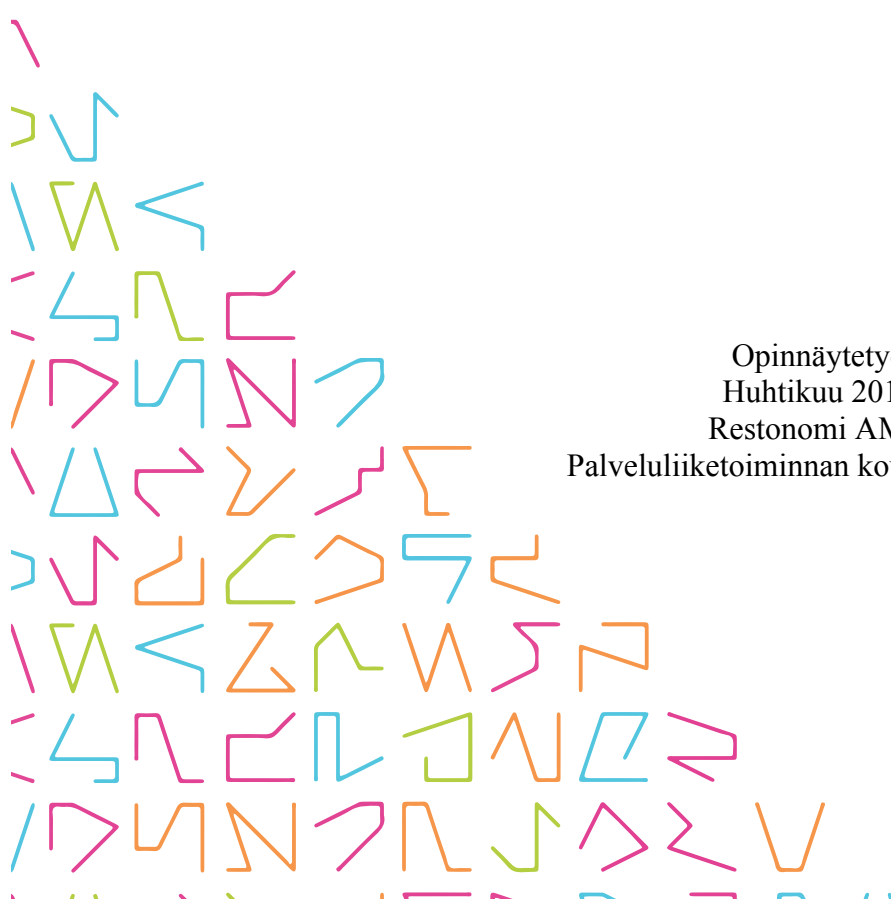


TAMPEREEN
AMMATTIKORKEAKOULU

TYÖNOPASTUKSEN KEHITTÄMINEN VARUSKUNTARAVINTOLA KOTKASSA

Mari-Anna Hälikkä

Opinnäytetyö
Huhtikuu 2016
Restonomi AMK
Palveluliiketoiminnan koulutusohjelma



TIIVISTELMÄ

Tampereen ammattikorkeakoulu
Palveluliiketoiminnan koulutusohjelma

HÄLIKKÄ, MARI-ANNA:

Työnopastuksen kehittäminen Varuskuntaravintola Kotkassa

Opinnäytetyö 87 sivua, joista liitteitä 53 sivua
Huhtikuu 2016

Tämän opinnäytetyön tavoitteena oli kehittää työnopastusta Varuskuntaravintola Kotkassa. Leijona Catering Oy:llä on olemassa oma perehdyttämiskäytäntö ja materiaali uuden työntekijän yleiseen perehdyttämiseen ja koko organisaation toimintaan, mutta Varuskuntaravintola Kotkan kirjallinen materiaali toimipaikkakohtaiseen työnopastukseen oli puutteellinen ja osittain vanhentunut. Tässä työssä laadittiin toimeksiantajalle, Varuskuntaravintola Kotkalle, työnopastuksen käytäntöä tukeva työnopastusmateriaali. Kirjallisten ohjeiden tarkoituksena on auttaa uutta työntekijää tutustumaan keittiön toimintatapoihin ja käytäntöihin.

Työnopastus on perehdyttämisen ydinalue, jonka avulla parannetaan työn hyötysuhdetta. Opinnäytetyön teoreettisena viitekehyksenä on perehdyttäminen ja työnopastus. Viitekehyksessä käsitellään yleisesti perehdyttämistä ja syvennyttään työnopastukseen ja sen suunnitteluun, hyötyihin ja haasteisiin. Tämä työ toteutettiin toiminnallisena opinnäytetyönä. Tieto ja aineisto koottiin luonnollisissa ja todellisissa tilanteissa. Tutkimusmetodeina oli osallistuva havainnointi ja havainnoinnin yhteydessä tehty puolistrukturoitu teemahaastattelu.

Havainnoinnin ja haastattelun tulokset tukivat toisiaan. Siviilimaailmasta tulleelle uudelle työntekijälle haasteellista oli armeijamaailman ominaispiirteet, kuten lyhenteet ja siviilimaailmasta poikkeava kalusto. Kiire, resurssipula ja työnopastusohjeiden hajanaisuus haittasivat uusien työntekijöiden työnopastusprosessia hidastaen sitä ja heikentäen sekä uusien, että kauemmin talossa olleiden työntekijöiden työhyvinvointia.

Tulosten pohjalta laadittiin toimeksiantajalle työnopastusmateriaali, josta löytyvät yhtenäiset ohjeistukset työvuoroihin ja keittiön päivärytmiin. Lisäksi materiaali sisältää yksittäisiä ohjeita eri tilanteisiin, kuten maastoruoan pakkaukseen. Materiaali sisältää runsaasti valokuvia, joiden avulla visualisoidaan kirjallisia ohjeita ja helpotetaan kaluston oppimista. Työnopastusmateriaali (liite 1) on salassa pidettävää ja vain toimeksiantajan käytössä.

Työelämää kehitetään jatkuvasti ja kehittämisprojektit tulisi viedä huolellisesti loppuun. Työnopastuksella on tärkeä rooli monien projektien lopullisessa onnistumisessa, työyhteisön motivaation säilyttäjänä, tiedon välittäjänä ja hyvinvoivan työyhteisön turvaajana. Se vaatii työtä ja resursseja, mutta palkitsee lopulta. Hyvinvoiva työyhteisö takaa laadukkaan työn tuloksen.

Asiasanat: perehdytys, työnopastus

ABSTRACT

Tampereen ammattikorkeakoulu
Tampere University of Applied Sciences
Degree Programme in Hospitality Management

HÄLIKKÄ, MARI-ANNA:

The Process of Work Guidance Development in Garrison Restaurant Kotka

Bachelor's thesis 87 pages, appendices 53 pages
April 2016

The purpose of this study was to compile a work guidance material for Garrison restaurant Kotka. Leijona Catering Ltd. has a frame and material for orientation, but written material for work guidance is incomplete and partly out of date. The outcome of this thesis was a guidance material, the purpose which is to help new employees of Garrison restaurant Kotka to become acquainted with the professional kitchen practices.

Work guidance is the core area of orientation. It improves the efficiency of the work. In this thesis the theoretical framework consists of orientation and work guidance. Orientation is treated in general terms, and the focus is on planning, benefits and challenges of the work guidance. This thesis is functional, and data were collected using observation and interview. The results of the observation and interview support each other. The elements, which were found to hamper the work guidance, were hurry, lack of resources, fragmentation of guidance instruction, and the differences in the equipment used by military.

Based on the results, a work guidance material was compiled. It contains the operating instruction for the shifts and various situations. The material contains several photos which visualize the written instructions. The work guidance material (appendix 1) will be confidential and used only by Garrison restaurant kotka and Leijona catering Ltd.

Key words: orientation, work guidance

SISÄLLYS

1	JOHDANTO.....	5
2	TYÖNOPASTUS, PEREHDYTTÄMISEN YDIN.....	6
2.1	Perehdyttämisen määritelmä ja merkitys	6
2.2	Perehdyttämisprosessi.....	7
2.3	Työnopastuksen määritelmä	9
2.4	Työnopastusprosessi	10
3	TYÖNOPASTUKSEN HYÖDYT	13
3.1	Työnopastuksen hyödyt eri näkökulmista	13
3.2	Työnopastus työhyvinvoinnin ja työmotivaation lisääjänä.....	14
3.3	Työnopastus tuottavuuden, laadun ja kilpailukyvyn parantajana	15
3.4	Hiljainen tieto ja sen siirtäminen työnopastuksessa.....	16
4	TYÖNOPASTUKSEN HAASTEET	18
4.1	Erilaiset opastettavat	18
4.2	Ajanpuute ja jatkuvat muutokset	19
4.3	Ilmapiiri ja vuorovaikutus.....	20
5	KEHITTÄMINEN VARUSKUNTARAVINTOLA KOTKASSA	21
5.1	Varuskuntaravintola Kotka	21
5.2	Opinnäytetyön tavoitteet.....	22
5.2.1	Toiminnallinen opinnäytetyö	23
5.2.2	Havainnointi ja haastattelu	23
5.3	Työnopastusmateriaalin tiedonhankinta	24
5.3.1	Havainnoinnin toteuttaminen ja tulokset	24
5.3.2	Haastattelun toteuttaminen ja tulokset	25
5.4	Työnopastusmateriaalin kokoaminen	26
6	POHDINTA JA JOHTOPÄÄTÖKSET	30
	LÄHTEET.....	33
	LIITTEET	35
	Liite 1. Työnopastusmateriaali Varuskuntaravintola Kotkaan.....	35

1 JOHDANTO

Uusi työpaikka tai työtehtävä luo tarpeen opastukselle ja perehdyttämiselle. Perehdyttämisen ja sen ydinalueen työnopastuksen toteuttamiseen löytyy hienoja malleja, mutta pystytäänkö todellisessa työelämässä aina näihin tavoitteisiin. Onnistumisen ja epäonnistumisen mahdollisuudet ovat aina olemassa, kun uuden työntekijän perehdyttämisprosessia aloitetaan. Vievätkö kiireellisemmät työt pohjan hienoilta pyrkimyksiltä vai onnistutaanko haasteellisessa prosessissa saamaan työyhteisöön motivoitunut, innostunut ja sitoutunut moniosaaja.

Tämän opinnäytetyön tavoitteena on kehittää työnopastusta Varuskuntaravintola Kotkassa. Leijona Catering Oy:llä on olemassa oma perehdyttämisrunko ja materiaali uuden työntekijän yleiseen perehdyttämiseen ja koko organisaation toimintaan, mutta Varuskuntaravintola Kotkan kirjallinen materiaali toimipaikkakohtaiseen työnopastukseen on puutteellinen ja osittain vanhentunut. Tässä työssä laaditaan toimeksiantajalle, Varuskuntaravintola Kotkalle, työnopastuksen käytäntöä tukeva työnopastusmateriaali.

Työnopastusmateriaalia laadittaessa on otettava huomioon se työyhteisö, mihin materiaalia tehdään. Työyhteisöä kuuntelemalla ja havainnoimalla selvitetään, millaiset asiat tukevat paikan työnopastusta, mitä erityispiirteitä työtehtävistä löytyy ja millaisia toiveita tai ongelmakohtia työnopastukseen liittyy. Työnopastusmateriaalin kokoamisen tarkoituksena on tukea työnopastajina toimivia henkilöitä löytämään yhtenäinen ote työnopastukseen. Materiaalin tarkoituksena on myös auttaa uutta työntekijää nopeammin hahmottamaan ammattikeittiön toimintaa ja päivittäistä rytmiä sekä avata tuotantokeittiön ja sen palvelupisteiden tapahtumia ja työtapoja kirjalliseen muotoon.

2 TYÖNOPASTUS, PEREHDYTTÄMISEN YDIN

2.1 Perehdyttämisen määritelmä ja merkitys

Perehdyttämisellä tarkoitetaan keinoja, joiden avulla perehdytettävänä oleva henkilö tutustuu työpaikkansa liikeideaan, toimintaympäristöön, –tapoihin ja –periaatteisiin. Perehdyttämisen aikana perehdytettävä oppii tuntemaan työtoverit, esimiehet ja asiakkaat, sekä ymmärtämään oman vastuunsa ja paikkansa organisaatiossa sekä tehtävänsä kohdistuvat odotukset. (Kangas & Hämäläinen 2007, 2.)

Pohjimmiltaan perehdyttämisessä on kysymys työntekijän suunnitellusta tervetuloista uuden yrityksen palvelukseen. Perehdyttämisen organisoi joko yrityksen henkilöstöpalvelut tai uuden työntekijän esimies. Uusi työntekijä ei yleensä etukäteen tunne yrityksen sisäisiä toimintamalleja, vaan perehdytyksen tavoitteena on saada tulokas tutustumaan ja sisäistämään ne. (Ketola 2010, 52.) Perehdyttämisellä pyritään siihen, että uusi työntekijä oppii organisaation toimintatavat ja kulttuurin siten, että sen yhtenäiset käytännöt ja toiminnan selkeys säilyvät. Uusi tulokas halutaan osaksi yhteisiä, pitkiäkin aikoja hioutuneita hyväksi havaittuja käytäntöjä. (Kjelin & Kuusisto 2003, 15.)

Perehdyttämisessä viitataan uuden työntekijän sopeutumiseen uuteen organisaatioon. Voidaan kuitenkin miettiä, mihin uusi tulokas halutaan sopeuttaa, sillä nykyisin organisaatiot elävät jatkuvassa muutostilassa. Ketola (2010, 52–53) kirjoittaa tutkimuksessaan työelämän olevan jatkuvaa oppimista ja menetelmien kehittämistä. Arkitodellisuus ja johdon strategian mukainen tavoitetodellisuus voivat käytännössä olla hyvinkin kaukana toisistaan. Tulokas voi joutua ristiriitatilanteeseen, jossa hänen halutaan omaksuvan molemmat todellisuudet. (Kjelin & Kuusisto 2003, 16–17.)

Perehdyttämistä tulee ajatella kaksisuuntaisena prosessina, josta sekä organisaatio (taulukko 1) että tulokas hyötyvät (taulukko 2). Perehdyttäminen on väylä tietojen ja toimintatapojen siirtämiseen, joka parhaimmillaan on myös yksilöä innostavaa ja motivoivaa sekä työyhteisöä yhdistävää. Perehdyttämiseen tulee käyttää resursseja ja se tulee tehdä huolella. (Honkaniemi ym. 2006, 154–157.)

TAULUKKO 1: Hyöty organisaatiolle

Toimintatapojen lujittuminen >	Tuottavuuden ja palvelun parantuminen
Virheiden ja väärin toimintatapojen riski vähenee >	Virheet ja työtapaturmat vähenevät
Myöhemmin tarvittavan ohjauksen tarpeen väheneminen >	Esimiehelle jää enemmän aikaa muuhun
Yhteistyön vahvistuminen >	Hyvä työilmapiiri
Sitouttaminen työtehtäviin, yhteisöön ja organisaatioon >	Vähentää vaihtuvuutta
Yrityksen myönteisen kuvan vahvistuminen >	Kilpailuetu kasvaa
Tulokkaan uudet ideat, joita ei ole aiemmin huomattu/ajateltu >	Mahdollistaa uudistumista ja kehittymistä

TAULUKKO 2: Hyöty tulokkaalle

Työtapojen, työtehtävien ja toimintakulttuurin nopea sisäistäminen >	Vähentää epävarmuutta ja mahdollistaa sitoutumista
Tavoiteltu suoritustaso saavutetaan nopeammin >	Parantaa tuottavuutta ja palvelua
Odotusten selkiytyminen >	Edistää motivaatiota
Osaamisen lisääntyminen >	Vahvistaa ammatti-identiteettiä

(Honkaniemi 2006. 155.)

2.2 Perehdyttämisprosessi

Ketola (2010, 60) kuvailee perehdyttämisprosessia oppimisprosessiksi. Juuti & Vuorela (2015, 63) kertoo perehdyttämisen alkavan perehdyttämissuunnitelman laatimisesta, jolla Kankaan & Hämäläisen (2007, 6) mukaan tarkoitetaan asioiden tietoista ja tavoitteellista pohtimista ennakkoon. Siihen sisältyy tavoitteiden asettamista sekä pohdintaa tavoitteisiin pääsemisen varmistamiseksi. Tuloksena syntyy suunnitelma, jonka avulla toiminta on johdonmukaista, tavoitteellista ja tuo tehokkuutta toimintaan, kuten henkilöstön kehittämiseen ja perehdyttämiseen. (Kangas & Hämäläinen 2007, 6.)

Suunnitelmasta tulisi käydä ilmi, kuka ottaa uuden työntekijän vastaan, kuka esittelee hänet työtovereille ja työyhteisölle, miten uusi työntekijä saa tietoa organisaation ja sen yksiköiden toiminnasta. Suunnitelmassa on mietittävä, mitä uuden työntekijän tulee tietää organisaation strategiasta. Suunnittelun lähtökohtina ovat yrityksen tarve ja sen käytössä olevat resurssit sekä yksilön perehdyttämistarve. Yksilön

perehdyttämistarpeeseen vaikuttaa se, mitä tämä jo entuudestaan osaa ja millaista osaamista hänen tulee yrityksen ja työn tekemisen kannalta hallita. (Eräsalo 2008, 64.)

Yrityksessä tulisi olla perehdyttämisen yleissuunnitelma, johon sisältyy asiat, jotka jokaisen yrityksessä olevan tulee tietää. Työsuhteen laatu vaikuttaa siihen, kuinka laajasti näihin perehdytetään. Yleissuunnitelman pohjalta, resurssien tuhlaamisen välttämiseksi, tulisi jokaiselle tulokkaalle laatia yksilöllinen suunnitelma, kun tiedetään ketä perehdytetään ja mihin tehtävään. Suunnitelmassa tulee myös määrittää perehdyttämisen tavoitteet, jotta voidaan mitata perehdyttämisen onnistumista. (Eräsalo 2008, 64–65.)

Perehdyttäminen voidaan jakaa eri vaiheisiin, kuten rekrytointi, työsuhteen solmiminen, työn aloittaminen, yleisperehdytys, työnopastus ja perehdyttämisen seuranta. Yleissuunnitelmassa jokaiseen vaiheeseen määritellään siihen kuuluva materiaali, vaiheen vastaava sekä suunnitelman päivittämisestä vastaava henkilö. (Eräsalo 2008, 64–66.) Materiaalin suunnitteleminen ja tekeminen vie aikaa, mutta hyvällä suunnittelulla säästetään varsinaiseen perehdyttämiseen kuluva aikaa. Erilaisiin perehdyttämistarpeisiin tulee laatia oma suunnitelmansa, kuten esim. päiväksi tulevaa sijaista varten oma pikaperehdytysohjelma. Suunnitelmassa on varauduttava myös poikkeuksellisiin tilanteisiin, esim. kuka ottaa tulokkaan vastaan, jos siihen nimetty henkilö ei yllättäen pääsekään paikalle. (Kangas & Hämäläinen 2007, 6–7.)

Perehdyttämisen suunnittelussa tärkeä vaihe on perehdyttämisen seurannan suunnittelu. Suunnitelmassa on etukäteen hyvä miettiä ajankohta seurantakeskustelulle ja dokumentointia varten on suunniteltava jonkinlainen perehdyttämisen tarkistuslista. Seurantakeskustelu ja sen dokumentointi on tärkeää sekä yritykselle että perehdytettävälle, jotta tiedetään mitä on perehdytetty, missä tarvitaan lisäharjoitusta ja mitkä asiat ovat vailla perehdyttämistä. (Kangas & Hämäläinen 2007, 7.)

Perehdyttämisen kesto on yleensä koeajan pituus, mutta työn hallinnan saavuttamiseen ja organisaatioon asettumiseen voi mennä puolikin vuotta. Eräs määritelmä sopivalle perehdyttämisen pituudelle on se, että niin kauan kuin tulokas saa esittämiinsä kysymyksiin selkeitä vastauksia helposti, on perehdyttäminen käynnissä. Perehdyttämisjakso on loppumassa, kun tulokkaan kysymyksiin ei enää osata vastata. (Kjelin & Kuusisto 2003, 205.)

2.3 Työnopastuksen määritelmä

Perehdyttämisellä voidaan käsittää tapahtumat rekrytoinnin ja täysipainoisen työnteon välillä. Koko perehdyttämisprosessin ydinalueen muodostaa tulevaan työhön perehdyttäminen eli työnopastus. Työnopastusvaiheen tarkoitus on opettaa uudelle työntekijälle varsinaisissa työtehtävissä tarvittavat tiedot ja taidot. (Jalasto 2008, 26–28.) Työterveyslaitoksen (Perehdyttäminen 2015) mukaan työnopastus on tehtävään perehdyttämistä, jonka aikana työntekijä saa riittävän opastuksen uuteen tehtäväänsä, työpaikan toimintaan, työvälineisiin ja työturvallisuuteen. Juutin ja Vuorelan (2015, 64–65) mukaan työnopastus on järjestelmällistä toimintaa, jolla tähdätään työtapojen omaksumiseen ja hallintaan. Työnopastuksessa työn sisällöllinen ja laadullinen hallinta kasvaa, omaksutaan ammatillisia tietoja ja taitoja ja mahdollistetaan itsenäinen työskentely omien tehtävien parissa.

Jalaston (2008, 31–32) mukaan työntekijä pyrkii suorituksessaan tiettyyn tavoitteeseen, jonka mukaan toimintaa säädellään. Olosuhteet, työvälineet yms. määrittävät millaiseksi työn todellinen toteuttaminen muodostuu. Työnopastuksessa työn tavoitteet, joihin sisältyy määritelmä työtehtävän lopputuloksesta, laatuvaatimuksista ja vaikutuksista muuhun toimintaan määrittävät työn toteuttamistavan.

Työnopastuksen toteuttamisessa suurin virhe on työnopastuksen laiminlyönti. Työnopastukseen tulee käyttää aikaa ja mikäli aikaa ja resursseja ei varata, kuinka voidaan tulokkaalta vaatia kunnon työtuloksia. Mikäli esimiehellä ei itsellään ole aikaa työnopastuksen suorittamiseen, voi hän nimetä toisen henkilön työnopastuksen suorittajaksi. Työnopastajan tulee kuitenkin olla henkilö, joka osaa ja haluaa opastaa toisia ja jolla on riittävästi aikaa työnopastuksen suorittamiseen. (Juuti & Vuorela 2015, 64–65.) Vaikka opastajana toimisi työtoveri, on työnopastuksesta vastuussa aina esimies. (Perehdyttäminen 2015).

Työnopastusta tarvitaan silloin, kun työtehtävä muuttuu, vaihtuu tai monipuolistuu, työntekijä siirtyy kokonaan uusiin tehtäviin tai palaa pitkän poissaolon jälkeen takaisin tehtäväänsä. Työnopastusta tarvitaan myös, kun hankitaan tai otetaan käyttöön uusia laitteita tai havaitaan puutteita tai virheitä toiminnassa tai työtavoissa. Myös harvoin tehtävä työ voi synnyttää tarpeen uudelle työnopastukselle. (Mattila, Sinisalo & Lätti 2010, 22.)

2.4 Työnopastusprosessi

Työnopastus on Kankaan ja Hämäläisen (2007, 14–15) mukaan prosessi, johon voidaan soveltaa samaa metodia, kuin muuhunkin työskentelyyn. Suunnittelemisen ja valmistautuminen määrittelevät toteuttamiseen tarvittavaa aikaa. Suunnittelemisen lähtökohdaksi määritellään oppimistarpeet ja –tavoitteet, mitä opastettava osaa, mitkä ovat lähtökohdat ja mitä hänen tulee oppia selviytyäkseen työtehtävistään menestyksekkäästi. Uuden työntekijän on todennäköisesti täysipainoisesti vaikea keskittyä työsuoritukseensa, ennen kuin hän tietää päivittäiset rutiininsa ja tuntee työnsä tarkoituksen (Arthur 2012, 308).

Työnopastuksen suunnittelua varten löytyy erilaisia menetelmiä, joista yksi tunnetuimmista Kankaan ja Hämäläisen (2007, 14–15) mukaan on ns. viiden askeleen menetelmä (taulukko 3). Ennakovalmisteluja ovat ajan järjestäminen, häiriötekijöiden vähentäminen ja opastustilanteen suunnittelu. Tarvittavien materiaalien varaaminen helpottaa itse opastusta ja tekee tilanteesta selkeämmän ja tehokkaamman. Opastettava voi valmistautua lukemalla etukäteen esim. laitteiden käyttöohjeita tai muuta kirjallista opastustilanteeseen liittyvää materiaalia ja miettimällä kysymyksiä.

TAULUKKO 3: Työn opastuksen viisi askelta (Kangas & Hämäläinen 2007, 14–15).

1.	2.	3.	4.	5.
Opetustilanteen aloittaminen	Opetus	Mielikuva-harjoittelu	Taidon kokeilu ja harjoittelemine	Opitun varmistaminen

Opastustilanteen aloittaminen

Kannustavan ja luottamuksellisen vuorovaikutustilanteen luominen alusta alkaen on tärkeää myönteisen asenteen ja motivaation vahvistamiseksi. Tällöin opastettavan on helppo kysyä ja saada vastauksia. Ensimmäiseksi selvitetään aihe ja oppimistavoitteet sekä arvioidaan opastettavan lähtötaso. Selvitetään, onko opastettava esimerkiksi jo aikaisemmin käyttänyt jotain työmenetelmää tai välinettä. Tällöin opastaja voi pyytää opastettavaa näyttämään tekemisen ja arvioida onnistumisen. Opastettavan suoriuduttua tehtävästään hyvin voidaan siirtyä seuraavaan aiheeseen. Jos opastettavan taidoissa ilmenee puutteita, kannattaa opastus onnistumisen ja oikeiden tapojen oppimiseksi aloittaa alusta. (Kangas & Hämäläinen 2007, 15–16.)

Opetus

Opetusvaiheen tarkoitus on antaa opastettavalle kokonaiskuva opastuksen kohteena olevasta tehtävästä, sen suorittamiseen liittyvistä keskeisistä ohjeista ja säännöistä. Tekemisen käytäntöjen perusteleminen on tärkeää ja tukee oppimista. Opastettavan aktiivinen osallistaminen on opetuksen etenemisen kannalta tehokasta. Osallistamisella tarkoitetaan kysymistä, vastausten kuuntelemista sekä opastettavan itse tekemistä ja samalla seurataan oppimisen edistymistä. Jos opastaja on ainoastaan äänessä ja tekee itse kaiken, ei opastettava ehkä pysykään mukana ja asiat saattavat jäädä epäselviksi. (Kangas & Hämäläinen 2007, 15–16.)

Mielikuvaharjoittelu

Mielikuvaharjoittelun avulla keskitetään ajatukset työsuoritukseen ja siinä onnistumiseen. Tarkoituksena on viimeistellä sisäisiä malleja, joilla tarkoitetaan ihmisen toimintaa automaattisesti ohjaavia tekijöitä, jotka ovat syntyneet harjoittelun ja kokemuksen kautta osaksi ammattitaitoa. Mielikuvaharjoittelua voidaan tehdä esimerkiksi siten, että opastaja voi pyytää opastettavaa käymään lävitse juuri harjoitellun tehtävän tai tilanteen, vaihe vaiheelta. Opastettavan on tällöin keskitettävä ajatuksensa tehtävään ja siitä kertomiseen, samalla hän ajatuksissaan suorittaa tehtävän läpi vaihe vaiheelta. (Kangas & Hämäläinen 2007, 15–16.)

Taidon kokeilu ja harjoittelemine

Taito syntyy harjoittelun ja tekemisen kautta. Tarkoituksena tässä vaiheessa on taitojen harjaannuttaminen. Opastettava tekee työvaiheen itsenäisesti ja omassa tahdissaan alusta loppuun opastaja seuraten työskentelyä. Työn valmistuttua opastettava arvioi tuloksen ensin itse ja sen jälkeen on opastajan arvion vuoro. Arviointien pohjalta syntyvän rakentavan keskustelun pohjalta molemmat osapuolet saavat palautetta myös itselleen. Harjoittelua jatketaan tilanteesta riippuen ja tarpeen mukaan. (Kangas & Hämäläinen 2007, 15–16.)

Opitun varmistaminen

Koko oppimisprosessin ajan molemmat osapuolet, opastaja ja opastettava, seuraavat oppimisen edistymistä ja oppimistavoitteiden saavuttamista. Kun tavoitteena on riittävien tietojen ja taitojen saaminen tehtävän itsenäiseen hoitamiseen, on se syytä varmistaa. Opastettava suorittaa tehtävän itsenäisesti opastajan seuraten toimintaa etäämmältä. Opastettavaa voidaan pyytää myös opettamaan tehtävä jollekin toiselle,

jolloin nähdään onko oppimisen tulos vain pintapuolista vai hyvin opittua. (Kangas & Hämäläinen 2007, 15–16.) Työnopastus on riittävää, kun sekä opastaja että opastettava katsovat osaamisen kriteerit täytetyiksi (Perehdyttäminen 2015). Mattilan, Sinisalon ja Lätin (2010, 23) toimittaman oppaan mukaan työnopastus on kattava, kun näkymätönkin on tehty näkyväksi eli työntekijä tiedostaa tehtäviensä riskit ja ongelmakohdat ja kykenee suoriutumaan tehtävistään myös poikkeustilanteissa.

3 TYÖNOPASTUKSEN HYÖDYT

3.1 Työnopastuksen hyödyt eri näkökulmista

Työnopastuksessa pyritään parantamaan työn hyötysuhdetta. Jalaston (2008, 29) mukaan hyvällä työnopastuksella uudet rutiininomaiset työt automatisoituvat ja älyllistä energiaa vapautuu luovaan toimintaan ja suunnitteluun. Työnopastuksen hyötyjä voidaan tarkastella esimerkiksi työntekijän, esimiehen ja yrityksen kannalta. (Jalasto 2008, 28–29.)

Hyödyt työntekijän kannalta:

- perustehtävien nopea oppiminen
- kyvyt ja luontaiset taipumukset tulevat esille
- itseluottamuksen, vastuuntunnon ja mielenkiinnon kasvu
- ammattitaidon kehittäminen
- tapaturmien ym. terveystriskien väheneminen
- parempi selviytyminen ongelmatilanteissa
- työyhteisöön sopeutuminen nopeutuu.

Hyödyt esimiehen kannalta:

- esimiehen ajansäästö
- työn tehokkuuden paraneminen
- työyhteisön hengen paraneminen
- työn ongelmatilanteiden ratkaisut helpottuvat
- työntekijän tunteminen.

Hyödyt yrityksen kannalta:

- työn laadun ja tuloksen paraneminen
- palvelun laadun paraneminen
- työtapojen ja laitteiden käytön omaksuminen, virheet vähenevät
- poissaolojen ja työvoiman vaihtuvuuden väheneminen
- myönteinen asenne työhön ja työpaikkaan paranee
- työtapaturmien väheneminen.

(Jalasto 2008, 28–30.)

3.2 Työnopastus työhyvinvoinnin ja työmotivaation lisääjänä

Ihmisen tarve on olla hyödyksi ja saada itselleen hyötyä, tehdä työtä ja tulla onnelliseksi. Työhyvinvoinnin kehittämällä pyritään myönteisempään ja parempaan tulevaisuuteen ja yhteiseen hyvän rakentamiseen. (Rauramo 2012, 17–18.) Työnopastuksen merkittävimpiä hyötyjä on henkisen kuormittumisen vähentäminen ja näin työhyvinvoinnin parantaminen. Uuden työn aloittaminen ilman opastusta saattaa johtaa virheisiin ja tarpeettomaan kuormittumiseen (Jalasto 2008, 29). Työhyvinvoinnilla tarkoitetaan yksilön ja työyhteisön hyvinvointia eli jokaisen henkilökohtaista ja työyhteisön yhteistä viretilaa. Työhyvinvoinnin puute on riski yrityksen koko liiketoiminnalle. Tärkeintä työhyvinvoinnin kannalta on henkilöstön ja yksittäisen työntekijän kokema työpäivän aikainen olotila. Menevätkö voimavarat selviytymiseen jännittyneessä ja epämiellyttävässä tunnelmassa, vai voidaanko resurssit hyödyntää yhteisten tavoitteiden saavuttamiseen. (Ojala & Ahonen 2005, 27–28.)

Työhyvinvointi syntyy monista tekijöistä. Työterveys, terveelliset elämäntavat ja yksilön toimintakyky ovat työhyvinvoinnin perusta. Hyvin merkityksellisiä ovat myös ammatilliset ja sosiaaliset taidot. Oman työn osaaminen, tietojen ja taitojen hyödyntäminen ja uuden tiedon tuottaminen motivoivat työntekijää jopa ulkopuolisia kannusteita enemmän. Oman osaamisen kehittämällä ja ylläpitämisellä on merkitystä sekä yksilön omalle kilpailukyvyllä, että työyhteisölle. Osaaminen koostuu työntekijän luontaisista kyvyistä ja ominaisuuksista, motiiveista itsetuntemuksesta sekä hankituista taidoista ja tiedoista. Osaamisen puute voi johtaa motivaation vähenemiseen. (Virtanen & Sinokki 2014, 195–202.)

Motivaatio on merkittävä perusta työhyvinvoinnille. Virtasen ja Sinokin (2014, 202–204) mukaan sopivan haasteellinen työ, joka sopii työntekijän ominaisuuksille, arvoille ja tavoitteille, edistää työntekijän motivaatiota. Motivaatio aktivoi yksilöä suuntaamaan voimavaroja tiettyä päämäärää ja tavoitetta kohti. Motiivit toimivat tekemisen ja käyttäytymisen vaikuttimina. Motivoituneelle käyttäytymiselle on tyypillistä käyttäytymisen vapaaehtoisuus. Motivaation taustalla organisaatiossa on aina ihmisen yksilölliset tarpeet, toiveet, odotukset, pyrkimykset ja vietit. (Hietalahti & Pusenius 2012, 28.)

Kunnollinen ja hyvin hoidettu perehdyttäminen ja työnopastus vie aikaa, mutta mitä nopeammin tulokas pystyy työskentelemään ilman muiden ohjausta, sitä nopeammin siitä hyötyy koko organisaatio ja perehdyttämiseen käytetty aika saadaan monikertaisesti takaisin. Oikeanlainen työnopastus on tärkeää useasta syystä. Sen avulla työntekijä oppii tehtävänsä nopeammin kuin ilman opastusta ja lisäksi oikein. Uudelle työntekijälle syntyy myönteinen asennoituminen yritystä ja työtehtäviään kohtaan, mikä helpottaa yhteistyön sujumista. (Österberg 2009, 101-102.) Juutin ja Vuorelan (2015, 79-82) mukaan kaksi tekijää, osaaminen ja työmotivaatio, vaikuttavat keskeisesti työsuoritukseen. Ongelmia syntyy toisen tekijän puuttuessa. Työn sisällön sovittaminen yksilön osaamista vastaavaksi sekä työn sisällön kehittäminen auttavat säilyttämään hyvän työmotivaation.

3.3 Työnopastus tuottavuuden, laadun ja kilpailukyvyn parantajana

Palveluala on työvoimavaltaista ja alan tuotto syntyy pääasiassa työpanosten kautta. Henkilöstön osaaminen ja viihtyminen sekä hyvä julkisuuskuva ovat menestyvän yrityksen tunnuspiirteitä. Koneet ja laitteet ovat yleisesti kaikkien hankittavissa, mutta kilpailussa erottautuminen tapahtuu työhön ja työpaikkaan sitoutuneiden hyvän ammattitaidon omaavien ihmisten kautta. (Tanskanen, Ravantti & Pääkkönen 2013, 3–6)

Työnopastuksesta on yritykselle taloudellista merkitystä. Kun työntekijän osaaminen ja taidot kasvavat, vähenevät myös työnopastuksesta aiheutuvat kulut ja työn laatu paranee. Työvoiman vaihtuvuus pienenee ja yrityksen myönteinen kuva työntekijöiden ja työnhakijoiden silmissä kasvaa, sillä yrityksen kiinnittämä huomio työnopastukseen on samalla tunnustus työntekijän ihmisarvolle ja hänen kehittymismahdollisuuksilleen. (Jalasto 2008, 30.) Tanskasen, Ravantin ja Pääkkösen (2013, 8) mukaan työpaikkojen kilpailuetu on motivoitunut, osaava ja tuloksekas työvoima, joka haluaa vastata asiakkaiden tarpeisiin. Juoksunopeutta ei välttämättä voi lisätä työhyvinvoinnin siitä kärsimättä. Kun työpaikan johto huolehtii henkilöstön työhyvinvoinnin perusasioista, työntekijät pitävät huolen asiakastyytyvyydestä ja siten myös yrityksen taloudesta parhaalla mahdollisella tavalla.

3.4 Hiljainen tieto ja sen siirtäminen työnopastuksessa

Hiljaisen tiedon teorian toi Salmelan (2014) mukaan esiin unkarilainen filosofi Michael Polanyi, joka kiteytti teoksessaan *The tacit dimension* vuodelta 1966 asiansa ytimen lauseeseen: ”*We can know more than we can tell eli tiedämme enemmän kuin osaamme kertoa*”. Hiljaisen tiedon merkitystä yritysmaailmassa on pohdittu useiden tutkijoiden voimin ja hiljainen tieto voidaan ymmärtää yhtenä tiedon olomuotona. Hiljainen tieto on artikuloimatonta eli ääneen puhumatonta sekä henkilökohtaista teknisiä ja tiedollisia osia sisältävää tietoa. Hiljaista tietoa pidetään osana organisaation muistia. (Salmela 2014, 17–18.)

Collinsin (2010, 1–2)) mukaan hiljaisen tiedon sisältö riippuu selkeästä näkyvästä tiedosta. On paljon tietoa, mitä ei voida sanoin kuvailla, mutta voidaan taidoin näyttää toteen. Salmelan (2014, 19–21) mukaan hiljaisen tiedon tunnistamaton ja epätavallisen ajattelun alue sisältää paljon hyödyllistä tietoa. Nykyisten asiantuntijaorganisaatioiden arvokkaimman osan sanotaan olevan hiljaisen tiedon eli henkilöstön tietotaidon ja henkisen pääoman muodossa. Hiljaista tietoa voidaan pitää myös kilpailuetuna ja sen pysymistä osana organisaatiota tulisi vaalia. Tämä osaaminen sujuu ilman tietoista ajattelua, sen vuoksi sitä on vaikeaa selittää muille tai tunnistaa sitä itse. (Kupias & Salo 2014, 231–233.)

Kupiaksen ja Salon (2014, 232) mukaan hiljaisen tiedon esilletuomiseen ja sen siirtämiseen on paneuduttava, kun sen epäillään katoavan asiantuntijaosaajien jättäessä organisaation. Luonteeltaan hiljainen tieto voi olla joko teknistä tai tiedollista. Teknisellä tiedolla tarkoitetaan käytännön tietotaitoa ja rutiineja. Tiedollinen tieto koostuu asenteista, uskomuksista, asioiden syvällisestä ymmärtämisestä ja oleellisen löytämisestä osaksi päätöksentekoa. Hiljainen tieto mahdollistaa osaajan luovan toiminnan ja etsimään uusia ratkaisuja hyödyntäen vanhaa kokemusta. (Kypias & Salo 2014, 232.)

Tiedetään, että työ opettaa, työtä tekemällä kohdataan haasteita ja mahdollistetaan kokemuksien jäsentäminen sellaiseen muotoon, joka auttaa suoriutumaan työstä. Juutin ja Vuorelan (2015, 67–68) mukaan palautteen saaminen työn tuloksista antaa mahdollisuuden korjata toimintaa, jos siihen on aihetta. Kokemuksen kasvaessa syntyy hiljaista tietoa. Jokainen yksilö jäsentää kokemuksensa eri tavoin ja samaa työtä tekevät

voivat oppia toisiltaan, mikäli kokemuksia jaetaan avoimesti. Ketolan (2010, 53) mukaan jokainen tilanne voi olla oppimistilanne, jokainen voi oppia jotain toiselta.

4 TYÖNOPASTUKSEN HAASTEET

4.1 Erilaiset opastettavat

Opastettavien taidot ja tiedot poikkeavat toisistaan ja oppimisen tehokkuutta lisätään yksilöllisellä opastuksella ja sovellettuna kunkin tilanteen mukaan. Ellei työnopastaja tunne opastettavaa etukäteen, on tutustuminen tarpeen. Tutustuminen, yhteinen keskustelu ja kuuntelu auttavat työnopastajaa valitsemaan sopivan tavan. Kaikki osaaminen ei näy paperilla. (Kangas & Hämäläinen. 2007. 13–14.) Honkaniemen ym. (2006. 156–157) mukaan oppimisen ja tiedon sisäistämisen tapoja on monia ja työhön perehtyminen käy eri ihmisiltä eri tavoin. Keskustelu uuden työntekijän kanssa on ensiarvoisen tärkeää sopivan menetelmän löytämisessä.

Perehdytettävien fyysiset ja psyykkiset ominaisuudet ovat erilaisia. Kankaan ja Hämäläisen (2007, 13–14) mukaan yksi oivaltaa toista nopeammin ja toinen on vastaavasti kätevämpi käsistään. Kolmas on aktiivinen ja rohkea, neljäs luonteeltaan enemmän itsekseen viihtyvä ja arempi, asioita tutkaileva, kuten Honkaniemi ym. (2006, 156–157) myös kuvailevat. Tällöin tarvitaan työhön ja työyhteisöön tutustumiseen enemmän aikaa. Sosiaalinen ja seurallinen henkilö tutustuu luontevammin keskustelemalla ja kyselemällä.

Lyhytaikaisten sijaisten ja tilapäisen työvoiman perehdyttämiseen on yleensä käytettävissä vain vähän aikaa ja tällöin on keskityttävä työtehtävän hoidon kannalta vain olennaisiin asioihin. Opiskelijat, joiden koulutukseen sisältyy eripituisia työssä oppimisjaksoja, tarvitsevat omanlaistaan perehdyttämistä ja työnopastusta. Työpaikan edustaja ja oppilaitoksen edustajat sopivat opiskelijan oppimissuunnitelmassa myös tarvittavasta perehdyttämisestä. (Kangas & Hämäläinen 2007, 2–3.)

Majoitus ja ravitsemisalan osaavan työvoiman rekrytoinnin ennustetaan tulevaisuudessa muuttuvan haasteellisemmaksi ja vuokratyövoimaa tarjoavia yrityksiä tullaan käyttämään rekrytoinnissa eri pituisiin työsuhteisiin (Mara-alan yritysselvitys 2015). Elinkeinoelämän keskusliiton mukaan vuokratyövoiman käyttö on lisääntymässä lähivuosina myös majoitus- ja ravitsemisalalla (Ruokonen 2016).

Erilainen kulttuuritausta aiheuttaa omat haasteensa perehdyttämiseen. Perehdytettävien joukossa on yhä enemmän maahanmuuttajia ym. joiden suomen kielen taito voi olla heikkoa. Jos työnopastajalta ja opastettavalta puuttuu yhteinen kieli, voi opastuksesta tulla hankalaa, eleikieli ei aina riitä. Havainnollinen materiaali, kuten esim. valokuvat ja selkokieliset ohjeet voivat auttaa ja tehostaa prosessia tällaisessa tilanteessa. (Kangas & Hämäläinen 2007, 2–3 ja 13–14.) Kaikilla on kuitenkin mahdollisuus oppia hoitamaan työnsä ja tehtävänsä hyvin kun työnopastuksessa otetaan huomioon heidän erityispiirteensä ja vahvuutensa.

4.2 Ajanpuute ja jatkuvat muutokset

Ajanpuutetta ja kiirettä voidaan pitää työnopastuksen yhtenä todellisena ongelmana, sillä yleensä työnopastajana toimii henkilö, joka hoitaa tehtävää oman työnsä ohella. Tällöin on riskinä, että opastustehtävä voi tuntua ylimääräiseltä työltä. Esimiehen tehtävänä olisi varmistaa, että työnopastukseen on riittävästi aikaa ja mahdollisesti vapautus omasta tehtävästä, jolloin työnopastus voidaan hoitaa suunnitellusti. (Jalasto 2008, 22.) Myös Ketolan (2010, 126) väitöskirjan mukaan perehdyttäjän tai työnopastajan roolin kriittisinä puolina nähdään heille kasaantunut työtaakka, aikapula ja kiire, sillä joku tekee myös heidän varsinaiset työnsä.

Jatkuvat muutokset organisaatiossa, toimintatapojen ja käytäntöjen muutokset saattavat vaikeuttaa työnopastusta. Tietomäärä, joka tulokkaan tulisi omaksua työnopastusprosessin aikana on valtava. Työnopastuksessa olisi välttämätöntä, että jaettavat tiedot ja toimintatavat ovat ajantasaisia ja oikeita. (Geier 2011, 20; Ketola 2010, 152–153.) Tiedon määrä tulisi Jalaston (2008, 22) mukaan pitää sopivana. Uusi työntekijä yritetään saada oppimaan kaikki tarvittava tieto mahdollisimman nopeasti, jolloin tiedon vastaanottokyky hidastuu. Ketolan (2010, 164) mukaan eri henkilöiden vastaanottokyky vaihtelee riippuen henkilön aiemmasta kokemuksesta sekä jonkin alan erityisosaamisesta.

4.3 Ilmapiiri ja vuorovaikutus

Rehellisyys ja hyvä ilmapiiri ovat onnistumisen edellytyksiä. Opastuksessa on hyvä säilyttää positiivinen ilmapiiri ja mahdollisesti työn ikävistäkin asioista ja turvallisuusriskeistä on kerrottava asiallisesti välttäen turhaa korostamista. Tärkeintä on säilyttää opastettavan kiinnostus oppimiseen. (Jalasto 2008, 22.) Työnopastuksen eräs onnistumisen edellytys on opastajan ja opastettavan hyvä vuorovaikutus. Työohjeiden tulee olla selkeitä, mutta myös opastettavan on oltava aktiivinen. (Mattila, Sinisalo & Lätti 2010, 21-22.)

Vuorovaikutus vaikuttaa myös työnopastuksen seurannan onnistumiseen ja arviointiin. Seuranta on tärkeä työkalu siihen, miten prosessi etenee. Seuranta hankaloittaa toisinaan ajanpuute, arvioinnin vaikeus ja virheelliset olettamukset. Ketolan (2010, 146) tutkimuksessa ilmeni kiireen aiheuttamien tekijöiden johtaneen lyhytnäköisesti tilanteeseen, jossa uusi henkilö oli suoraan laitettu tuotannon työhön. Työnopastus ja perusperehdytys oli mahdollisesti jäänyt puuttumaan ja näin ennusteet henkilön sitoutumiseen ja tehokkaaseen työskentelyyn huonontuivat. Ko. tilanteessa työnopastus unohdettiin kokonaan, mutta virheenä voi olla myös väärinkäsitykset ja olettaminen.

5 KEHITTÄMINEN VARUSKUNTARAVINTOLA KOTKASSA

5.1 Varuskuntaravintola Kotka

Valtion omistama Leijona Catering Oy aloitti toimintansa 1.1.2012, kun Puolustusvoimien Ruokahuollon palvelukeskus yhtiöitettiin. Leijona Catering Oy toimii yli 50 toimipisteessä kaikkialla Suomessa ja sen suurin asiakas on Puolustusvoimat sidosryhmineen. Näiden ohella ruokapalveluja tarjotaan myös muille tahoille ympäri Suomea. (Leijona Catering: Vuosikertomus 2014, 1.)

Leijona Cateringissa halutaan valmistaa ateriat itse alusta loppuun asti, paikan päällä, puhtaista kotimaisista raaka-aineista vastuullisesti ja ympäristöä ajatellen, tarjota päivän parhaita makuhetkiä asiakasta kuunnellen sekä luoda palveluja kaikenlaisiin tilanteisiin ja olosuhteisiin. Leijona Catering Oy haluaa myös huolehtia henkilöstönsä osaamisesta ja osaamisen kehittamisestä järjestämällä sisäisiä koulutuksia. (Leijona Catering: Vuosikertomus 2014, 1–12.)

Leijona Catering Oy:ssä uuden työntekijän perehdyttämisestä ja työnopastuksesta vastaa esimies. Perehdyttämismateriaalin tuottamisesta vastaa Leijona Catering Oy:n henkilöstöpalvelut, joka huolehtii materiaalin päivittämisestä ja kehittamisestä tarpeen mukaan. Perehdyttämisen ytimenä pidetään aina tulevaa työtehtävää ja olennainen osa perehdyttämisprosessia on tehtäväkohtainen työnopastus. Perehdyttämisohjeistuksessa korostetaan perehdyttämisen ja työnopastuksen vaikutuksesta hyvän yrityskuvan luomisessa. (Leijona Catering: Perehdyttäminen 2014.)

Varuskuntaravintola Kotka on asiakasmäärältään Leijona Catering Oy:n keskisuuri toimipiste. Varuskuntaravintolan pääasiallinen asiakaskunta koostuu Utin Jääkärirykmentin varusmiehistä, henkilöstöstä ja vieraista. Varusmiespalvelusta suorittaville tarjotaan kaikki päivän ateriat seitsemänä päivänä viikossa varuskuntaravintolassa tai maasto-olosuhteissa, jolloin ruoka pakataan lämpölaatikoihin ja -astioihin varusmiesten noudettavaksi. Varuskuntaravintolassa tarjotaan myös henkilöstöruokailua sekä kokous- ja tilauspalvelua. (Pakkanen 2014.)

Varuskuntaravintola Kotkassa on eletty muutoksen ja sopeutumisen aikaa viimeiset neljä vuotta. Henkilökunnassa on ollut jonkin verran vaihtuvuutta. Lähtevän työntekijän

tilalle ei aina ole palkattu uutta, vaan työtä on kehitetty työtehtävien ja vastuiden uudelleen jaolla ja myös vuokratyövoimaa on käytetty tarpeen mukaan. Vanhat työvuorokohtaiset tehtävänkuvaukset ovat eläneet työntekijämäärän vähentyessä, sillä välttämättömien työtehtävien määrä ei ole vähentynyt samassa suhteessa.

Kirjallinen materiaali työvuoroihin kuuluvista tehtävistä löytyy, mutta se on suppea, eikä sellaisenaan vastaa tarkoitusta. Erilaisia ohjeita eri työvaiheiden suorittamiseen on olemassa, mutta ohjeistukset ovat hajasijoitettuja ja niiden paikka muuttuu jatkuvasti. Jatkuvan kehityksen myötä kokeneemmatkaan työntekijät eivät ole aina selvillä viimeisistä tiedoista ja viimeisimmän tiedon hakemiseen kuluu turhaan työaika. Jos viimeisimmät tiedot löytyisivät yhdestä paikasta omalta kohdaltaan, tietojen etsimiseen kuluva aika voitaisiin käyttää tärkeämpään.

5.2 Opinnäytetyön tavoitteet

Ajatus tähän toiminnalliseen opinnäytetyöhön on syntynyt tarpeesta tuottaa kirjallinen työnopastusmateriaali Varuskuntaravintola Kotkalle helpottamaan työnopastusprosessia. Kirjalliset ohjeet auttavat uutta työntekijää uuteen työympäristöön tullessa. Työntekijä voi tutustua keittiön toimintatapoihin ja käytäntöihin jo ennen töiden aloittamista ja myöhemmin materiaalin avulla voi helposti tarkistaa tietoja ja kerrata asioita.

Materiaalista on hyötyä myös työnopastajille, ohjeet ovat yhtenäiset, vaikka opastaja vaihtuisi. Tavoitteena on luoda työnopastusmateriaali, johon on koottu selkeästi tuotantokeittiön toiminta sekä avattu keittiössä käytettyjä käsitteitä ja toimintatapoja. Materiaalista on hyötyä myös lyhytaikaisen työntekijän työnopastukseen, sillä sieltä voidaan näyttää hänelle ko. työvuoroa koskevat tehtävät.

Tämän opinnäytetyön aineiston hankinnassa on kvalitatiivisen eli laadullisen tutkimuksen piirteitä. Tutkimus on kokonaisvaltaista tiedon hankintaa ja aineisto kootaan luonnollisissa ja todellisissa tilanteissa ja tutkimusmetodeina on osallistuva havainnointi ja havainnoinnin yhteydessä tehty puolistrukturoitu teemahaastattelu (Hirsjärvi ym. 2015, 164).

5.2.1 Toiminnallinen opinnäytetyö

Toiminnallisen opinnäytetyön päämääränä on ammatillisen kentän toiminnan ohjeistaminen, opastaminen tai toiminnan järjeistaminen. Toiminnallisessa opinnäytetyössä yhdistyvät käytännön toteutus sekä sen raportointi ja toteutustapana voi olla esim. kirja, kansio, opas tai järjestetty tapahtuma. (Vilka & Airaksinen 2003, 9.) Toiminnallisessa opinnäytetyössä raportin tekstistä selviää, mitä, miksi ja miten on tehty, millaisen työprosessin kautta tuloksiin on päästy. Raportin lisäksi toiminnallisiin opinnäytetöihin kuuluu produkti eli tuotos. Produktin teksti poikkeaa ominaisuuksiltaan opinnäytetyöraportista, sillä produktissa puhutellaan suoraan kohdetta eli käyttäjäryhmää. (Vilka & Airaksinen 2003, 65.)

Erityisen tärkeää on kokemuksen ja toiminnan kautta tuleva tieto, joka syntyy koettelemuksista, joita kohdataan arjessa, työssä ja vapaa-ajalla. Kokemuksien kautta syntyy uusia kokemuksia, ajatuksia, näkökulmia ja arvioita sekä halua muuttaa maailmaa, vaikka tietoisesti ei tutkita mitään. Tällainen arkitieto auttaa selviämään elämässä ja työssä paremmin. (Vilka & Airaksinen 2003, 7.)

5.2.2 Havainnointi ja haastattelu

Toiminnallisessa opinnäytetyössä ei Vilkan ja Airaksisen (2003, 56–57) mukaan ole välttämätöntä käyttää tutkimuksellisia menetelmiä ja niiden käyttö on väljempää kuin tutkimuksellisissa opinnäytetöissä. Tähän työhön tiedonhankintamenetelmiksi on valittu havainnointi ja haastattelu, koska niillä oletetaan saatavan riittävästi tietoa työnopastusmateriaalin kokoamiseksi. Havainnoinnilla saadaan selville välitöntä ja suoraa tietoa yksilöiden ja ryhmien käyttäytymisestä. Tässä työssä käytetään tiedonhankintaan osallistuvaa havainnointia. Osallistuvalla havainnoinnilla on tyypillistä, että tutkija osallistuu toimintaan havainnoitavan ryhmän jäsenenä. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2015, 214–216.)

Haastattelulla selvitetään henkilöiden ajatuksia, tuntemuksia ja uskomuksia (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2015, 214–216). Tässä työssä haastattelu toteutetaan puolistrukturoituna teemahaastatteluna, jonka tarkoituksena on saada tukea ajatukseen

työnopastusmateriaalin tarpeellisuudesta. Vilkan ja Airaksisen (2003, 63) mukaan toiminnallisessa opinnäytetyössä riittää usein, että tieto on suuntaa antava.

5.3 Työnopastusmateriaalin tiedonhankinta

Työnopastusmateriaalin laatiminen aloitettiin selvittämällä ja miettimällä, millaista materiaalia tarvitaan ja millainen materiaali olisi tarpeellista tukemaan työnopastusta. Näihin kysymyksiin vastauksia haettiin osallistuvan havainnoinnin ja teemahaastattelujen avulla. Keinot tiedonhankintaan koettiin hyviksi, sillä ne tukivat tuloksillaan toisiaan.

5.3.1 Havainnoinnin toteuttaminen ja tulokset

Havainnointi toteutettiin pitkällä aikavälillä täydellisenä osallistumisena työn tekemiseen. Havainnoinnissa saatujen tietojen kirjaamiseen käytettiin kynää ja muistivihkoa, jotka kulkivat havainnoitsijan taskussa. Tässä opinnäytetyössä havainnoitsija on yksi havainnoitavista, mikä tuo omat haasteensa arvioida myös omaa tekemistä, mutta toisaalta se helpottaa työprosessien seuraamista.

Havainnoinnin aikana seurattiin, millaiset asiat vaikeuttivat uusien työntekijöiden tehtävien sisäistämistä, miten kokeneemmat, kauemmin talossa olleet toimivat, miten työntekijät aikatauluttivat toimintaansa, mitä milloinkin keittiössä tehtiin ja kuinka monella tapaa asioita hoidettiin. Kiinnostavaa havainnoinnin aikana oli myös selvittää, miten työprosesseja voitaisiin selkiyttää ja miten tehtäviä voisi tuoda kirjalliseen muotoon.

Havainnoinnin aikana huomattiin, että haasteena siviilimaailmasta tulleelle uudelle työntekijälle tulevat puolustusvoimien ominaispiirteet, kuten käytetty sanasto, erilaiset lyhenteet, kalusto jne. Kiire ja resurssipula tuntui haittaavan uusien työntekijöiden työnopastusprosessia hidastaen sitä ja aiheuttavan ristiriitoja sekä uusille, että kauemmin talossa olleille työntekijöille. Myös toimintatavoissa huomattiin eroja. Esivalmistelukäytäntöjen eroavaisuudet vaikuttivat seuraavan päivän työn sujuvuuteen. Käytäntöjen tulisi olla samankaltaisia, jotta kuka tahansa työvuoroon tuleva tietää, mitä

on tehty ja mistä ne löytyvät. Havainnoinnissa tuli myös esille, että tiedonkulussa oli katkoksia, eikä muuttuneet uudet toimintatavat tulleet kaikkien kokeneempienkaan tietoon. Tietoa ja ohjeistuksia löytyi hyvin monenlaisista paikoista, mikä vaikeutti tiedon omaksumista.

5.3.2 Haastattelun toteuttaminen ja tulokset

Teemahaastattelu toteutettiin ryhmähaastatteluna ja kerrallaan haastateltava ryhmä oli 4-5 henkilöä. Haastattelut suoritettiin useana ajankohtana, jotta kaikki työntekijät saatiin haastateltua. Haastateltavat ryhmät koostuivat sekä lyhyen että pidemmän työsuhteen omaavista työntekijöistä. Haastattelujen teemat liittyivät perehdyttämisen ja työnopastuksen olemassa oleviin käytäntöihin, miten näissä on onnistuttu, miten niitä haastateltavien mielestä voisi parantaa ja mikä olisi riittävän työnopastuksen kesto aika. Haastatteluista muodostui keskustelutuokioita, joissa tuli ilmi havainnoinnissa jo esille tulleet ongelmat perehdyttämisen ja työnopastuksen riittämättömyydestä.

Uudet työntekijät kokivat, että työnopastukseen ei ole ollut riittävästi aikaa ja työnopastus on ollut puutteellista ja ristiriitaista. Ristiriitaisuudella tarkoitetaan sitä, että opastukselta on puuttunut yhtenäinen linja, sillä opastajina toimineet henkilöt olivat neuvoneet työtapoja kukin omilla tavoillaan. Myös perehdyttämisen ja opastuksen seurannassa ilmeni puutteita, sillä esille tuli tehtäviä, joihin ei ollut opastettu ollenkaan, eikä työntekijä tiennyt mihin työtehtävään jonkin tehtävän suorittaminen kuului. Lisäksi työtapaohjeiden hajanainen sijoittelu koettiin sekavaksi.

Kauemmin talossa olleet työnopastajina toimineet työntekijät kokivat väsyneensä jatkuvaan uusien työntekijöiden opastamiseen ja kiireessä, muun työn ohella tehtävään opastustyöhön. Lisäksi he kokivat tekevänsä asioita mieluummin itse, jotta työ tulisi tehdyksi, kun opastamiseen ei ole riittävästi resursseja. Tällöin he myös kuormittivat itseään työhyvinvointinsa kustannuksella. Riittävien resurssien saanti työnopastukselle ja selkeämpi yhdestä paikasta löytyvä työnopastusta helpottava materiaali koettiin tarpeelliseksi.

Haastattelussa pohdittiin myös, mikä on sopiva työnopastukseen käytettävä aika ja miten se tulisi käyttää. Kun kyseessä on uusi työntekijä, sopivana työnopastusaikana pidettiin kahden viikon periodia, jonka aikana perehdytetään kaikkiin työvuoroihin sekä

työnopestajan kanssa, että itsenäisesti suorittaen. Työnopestaja olisi mukana itsenäisessäkin suoritusvaiheessa seuraamassa työskentelyä taustalla ja toimimassa tukena, jos tarvetta ilmeni.

5.4 Työnopestusmateriaalin kokoaminen

Havainnoinnin ja haastattelun pohjalta työnopestusmateriaalin kokoaminen aloitettiin luomalla taulukko kuvaamaan keittiön päivärytmiä. Taulukkoon (kuvio 1) koottiin sarakkeet kellonajoille, eri aterioille sekä omat sarakkeensa eri työvuoroille koko päiväksi, aamusta iltaan. Eri ateriat on taulukossa ilmaistu eri värisinä ja vilkkain ajankohta on tuotu esiin tummemmalla värisävyllä. Sen jälkeen hahmoteltiin työvuoroittain 15 minuutin tarkkuudella, mitä työtehtävissä kulloinkin tapahtuu. Taulukon tarkoituksena on selkiyttää kokonaiskuvaa keittiössä tapahtuvasta toiminnasta.

KEITTIÖSSÄ TAPAHTUU KOKO PÄIVÄ

klo	Ateriat	AAMUKOKKI	AAMUTISKI	AAMUSALI
5:30:00		koneet päälle		
5:45:00		leivät+leikkeleet		
6:00:00		puuro linjaan		
6:15:00	etuap	padan		
6:30:00	ap	pesu	maastokonepäälle	
6:45:00	ap	linjaston	ip-astiat pesu	
7:00:00	ap	täydennys	astiahuolto	asiakaspalvelu
7:15:00	ap	jälkiruoka	poli ap pakk.	salaattien
7:30:00	ap	valmistus	astiahuolto	valmistus
7:45:00	ap	ruoanvalm.	astiahuolto	valmistus
8:00:00	ap loppu	Kahvitauko	Kahvitauko	Kahvitauko

KUVIO 1. Keittiön päivärytmi (ote työnopestusmateriaalin kokonaisuudesta)

Perjantain ja viikonlopun toimintaa ja tapahtumia varten laadittiin kuvio 1:n mukainen taulukko. Päivärytmi perjantaisin ja viikonloppuisin poikkeaa normaalista arkirytmistä, koska ruokailija- ja työntekijämäärä poikkeavat tavallisesta arjesta. Oma, tehtäviä vastaava päivärytmitaulukko myös perjantain ja viikonlopun osalta koettiin siitä syystä tarpeelliseksi.

Kun keittiön tapahtumat oli koottu samaan taulukkoon, laadittiin jokaiseen vuoroon sen pohjalta vuorokohtaiset kirjalliset tehtäväkuvaukset. Tehtäväkuvauksen tarkoituksena

oli avata laajemmin kutakin työtehtävää siihen sisältyvien tehtävien osalta. Perjantain ja viikonlopun poikkeavista vuoroista laadittiin omat kuvauksensa. Kirjallisen vuorokohtaisen tehtäväkuvauksen tarkoituksena on vastata havainnoinnissa ja haastattelussa esiin tulleeseen ongelmaan siitä, mitä mihinkin työtehtävään kuuluu.

Työnopastusmateriaaliin laadittiin myös palvelupisteisiin omat kirjalliset kuvaukset niihin kuuluvista työprosesseista. Kirjallisten toimintatapakuvausten tueksi palvelupisteiden tiloista ja linjastoista eri aterioilla on otettu valokuvia. Palvelupisteillä toimitaan yleensä yksin ja valokuvat auttavat myös siellä harvemmin työskenteleviä muistamaan oikeat palveluprosessit.

Puolustusvoimien käyttämistä lyhenteistä ja käsitteistä tehtiin työnopastusmateriaaliin yksi sivu sanakirjaksi. Sivulle koottiin Varuskuntaravintola Kotkassa yleisimmin käytettyjä lyhenteitä ja käsitteitä selityksineen. Kalustosta otettiin valokuvia ja kuviin liitettiin sekä niiden viralliset, että puhekielessä käytettävät nimet. Työnopastusmateriaaliin liitetyn sanakirjan ja valokuvien avulla pyritään vastaamaan havainnoinnin yhteydessä ilmenneisiin haasteisiin ymmärtää keittiössä päivittäin esiintyvää puhetta.

Leijona Cateringilla on käytössä useita erilaisia ruokalistoja eri tarpeisiin. Työnopastusmateriaalissa on selitetty, mihin tarkoituksiin ja missä tilanteissa näitä käytetään, jotta uusi työntekijä helpommin hahmottaisi monien eri listojen tarkoituksia. Lisäksi materiaalissa on selitetty joitakin muita sisäisiä lomakkeita, joita työntekijä tarvitsee päivittäin työssään.

Varusmiespalvelusta suorittaville tarjotaan kaikki päivän ateriat seitsemänä päivänä viikossa varuskuntaravintolassa tai maasto-olosuhteissa. Työnopastusmateriaaliin on laadittu ohjeistuksia moniin yksittäisiin eri toimintoihin, kuten maaston pakkaukseen, eväiden pakkaukseen yms. Kirjallisia ohjeistuksia on tehostettu valokuvien avulla. Näiden yhteisten ohjeiden mukaan toimintatavat yhtenäistyvät ja asiakas saa laadukasta palvelua.

Työnopastusmateriaaliin on laadittu ohjeistus jätehuollosta. Valokuvien avulla on myös helppo hahmottaa, miten ja minne kuljetuslaatikot, -alustat ja -rullakot sijoitetaan. Lisäksi työnopastusmateriaali sisältää tärkeimmät puhelinnumerot sekä yleisiä ohjeita

työskentelyyn. Tämä osio sisältää käytännön vinkkejä esim. ruoan menekkiin vaikuttavista asioista ja toimintatapaohjeita esim. koneen tai laitteen rikkoutuessa.

Työnopastusmateriaaliin laadittiin ohjeistus esivalmistelujen käytännöistä. Havainnoinnissa huomattiin eroavaisuuksia, mitä esivalmistella ja mitä ei. Käytäntöjen tulee olla yhtenäisiä riippumatta siitä, kuka tulee vuoroon seuraavana aamuna. Siksi koettiin tarpeelliseksi laatia materiaaliin ohjeistus tarpeellisista esivalmistelutöistä. Jos resursseja on, voi esivalmisteluja tehdä enemmänkin.

Uuden työntekijän tulee omaksua työnopastuksen aikana valtava määrä tietoa ja toimintatapoja, joiden tulisi olla ajantasaisia ja oikeita (Geier 2011, 20; Ketola 2010, 152–153). Työnopastusmateriaali on tarkoitus laittaa yhteen samaan kansioon sisällysluetteloineen, jotta sieltä on helppo löytää yksittäinenkin asia. Lisäksi materiaali luovutetaan toimeksiantajalle sähköisenä tiedostona, jotta materiaalin päivittäminen olisi mahdollista toimintaa kehitettäessä. Materiaaliin on helppo myös lisätä uusia tarpeelliseksi koettuja ohjeita. Toiminta ja työprosessit keittiössä kehittyvät ja muuttuvat jatkuvasti, eikä materiaali koskaan ole kattava ja riittävä. Tärkeintä on, että ohjeet ja toimintatavat löytyvät yhdestä paikasta.

Kirjallisen työnopastusmateriaalin lisäksi on syytä miettiä, kuinka kauan uuden henkilön työnopastukseen varattava aika tulisi olla. Haastattelun tulosten yhteydessä sopivaksi ajaksi suunniteltiin kahden viikon ”vierihoito” periodia silloin, kun henkilö on tulossa pidempiaikaiseen työsuhteeseen. Kun työnopastukseen on varattu riittävästi aikaa ja resursseja, voidaan siinä hyödyntää Kankaan ym. (2007, 15–16) viiden askeleen menetelmää (taulukko 3). Lyhyemmässä, päivän mittaisessa työsuhteessa, uudelle työntekijälle kannattaa selvittää vain olennaiset ko. päivää ja työtehtävää koskevat ohjeet siten, että ne on turvallista hoitaa.

Työnopastusmateriaalin kehittämisen yhteydessä tuli esille myös, että resursseja työnopastusvaiheeseen tulee löytyä. Yrityksen sisäisten perehdytysohjeiden mukaisesti hyvän yrityskuvan luomisen tärkeyttä tulee korostaa. Säästäminen perehdytyksessä ja työnopastuksessa eivät ole ohjeistuksen mukaista ja vaikutukset työhyvinvointiin ja työmotivaatioon saattavat olla kielteisiä.

Työnopastusmateriaalin kehittämisen yhteydessä on henkilöstöllä ollut mahdollisuus lukea tekstit ja materiaalia on korjattu sen pohjalta. Palautteen tuloksena materiaaliin tehtiin pieniä lisäyksiä, mutta yleisesti materiaali koettiin hyväksi. Uudempien työntekijöiden taholta tullut palaute oli myönteistä ja he kertoivat, että heitä olisi kovasti helpottanut, jos materiaali olisi ollut käytettävissä jo heidän tullessaan taloon.

6 POHDINTA JA JOHTOPÄÄTÖKSET

Työnopastuksen suunnittelua varten löytyy erilaisia menetelmiä, joista yksi tunnetuimmista on ns. viiden askeleen menetelmä (Kangas & Hämäläinen 2007, 14–15). Työnopastukselle voidaan laatia todella hienoja suunnitelmia, joiden toteutuminen käytännössä voi vaihdella. Ajanpuute ja resurssipula ovat jokapäiväisiä. Kiire kuuluu työn luonteeseen ja uuden työntekijän saapuminen työyhteisöön on haaste kaikille. Usein tuntuu siltä, että työntekijän pitäisi olla valmis moniosaaja, joka kykenee suoriutumaan välittömästi hänelle suunnitelluista tehtävistä. Käytännössä tämä ei ole kuitenkaan mahdollista, vaan jokainen tarvitsee perehdyttämiskurssin tullakseen täysivaltaiseksi moniosaajaksi työyhteisöön.

Uuden työn aloittaminen ilman opastusta saattaa johtaa virheisiin ja tarpeettomaan kuormittumiseen (Jalasto 2008, 29). Työyhteisön kokonaisvaltaista hyvinvointia ja työmotivaatiota heikentävät jatkuvat keskeytykset ja toisen työntekijän tekemien virheiden korjaamiset. Jos perehdyttämistä ja työnopastusta laiminlyödään, siirtyy luonnollisesti osa tehtävistä kuormittamaan työyhteisössä pidempään työssä olleita työntekijöitä. Tämä voi lisätä tai aiheuttaa kiirettä, syytelyä ja henkistä pahoinvointia työyhteisössä. Mitä nopeammin uusi työntekijä saadaan perehdytettyä ja opastettua yrityksen toimintatavoille ja jakamaan osaamistaan, sitä nopeammin työyhteisö saavuttaa tasapainon ja kykenee toimimaan tuloksellisesti ja laadukkaasti.

Tärkeintä työhyvinvoinnin kannalta on henkilöstön ja yksittäisen työntekijän kokema työpäivän aikainen olotila. Menevätkö voimavarat selviytymiseen jännittyneessä ja epämiellyttävässä tunnelmassa, vai voidaanko resurssit hyödyntää yhteisten tavoitteiden saavuttamiseen. (Ojala & Ahonen 2005, 27–28.) Kaikkien hyvinvoinnin kannalta olisi hyvä, jos uusi työntekijä voitaisiin nopeasti sitouttaa osaksi työyhteisöä. Laadukas lopputulos ja asiakkaan hyvät kokemukset ovat onnistumisen ydin. Se tapahtuu monia tapoja, työtä ja työprosesseja kehittämällä. Laadukkaaseen lopputulokseen voidaan päästä myös löytämällä uusia työtapoja. Voidakseen osallistua työprosessien kehittämiseen, uuden työntekijän on omaksuttava jo olemassa olevat prosessit.

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena oli kehittää Varuskuntaravintola Kotkan työnopastusta luomalla kirjallinen työnopastusmateriaali perehdytysprosessin tueksi.

Omasta perehdytyksestäni ja työnopastuksestani yritykseen on kulunut jo vuosia. Näiden vuosien aikana olen kohdannut haastavia tilanteita, jolloin kunnolliseen työnopastukseen ja sen seurantaan ei aina ole ollut riittäviä resursseja. Toisinaan keskeneräinen työnopastus on heijastunut osaamisen puutteena sekä henkilöstön työhyvinvoinnin laskuna. Tämän opinnäytetyön tuloksena syntyneen produktin oletetaan sekä tukevan että helpottavan työnopastusvaihetta ja vaikuttavan myönteisesti henkilöstön hyvinvointiin.

Työnopastuksen eräs onnistumisen edellytys on opastajan ja opastettavan hyvä vuorovaikutus. Työohjeiden tulee olla selkeitä, mutta myös opastettavan on oltava aktiivinen. (Mattila, Sinisalo & Lätti 2010, 21–22.) Opinnäytetyön tuloksena syntynyt materiaali ei yksinään riitä uuden henkilön työnopastukseksi, vaan se on yhtenä välineenä helpottamaan prosessia. Materiaalin lisäksi tarvitaan myös opastaja-opastettava vuorovaikutusta. Luettuaan materiaalin on opastettavan kuitenkin helpompi ymmärtää kokonaisuutta ja sen pohjalta saattaa tulla hyviä kysymyksiä ja keskusteluja.

Hiljaisen tiedon esilletuomiseen ja sen siirtämiseen on paneuduttava, kun sen epäillään katoavan asiantuntijaosaajien jättäessä organisaation (Kupias & Salo 2014, 232). Varuskuntaravintola Kotkassa, kuten koko Leijona Catering Oy:n organisaatiossa on paljon pitkän linjan työntekijöitä, joilla on useita kymmeniä työvuosia takana. Vuosien aikana syntynyt kokemuksellinen hiljainen tietotaito on yrityksen kannalta tärkeää siirtää myös tuleville työntekijöille. Työnopastustilanteissa syntynyt vuorovaikutus uuden ja kokeneen työntekijän välillä voi olla hedelmällistä ja molemmin puolin avartavaa.

Haastetta tulevaisuuteen tuo myös uudenlainen työntekijäsukupolvi, joka ei ehkä enää kymmeniksi vuosiksi sitoudukaan saman yrityksen palvelukseen, vaan haluaa kerätä uusia kokemuksia. Vuokratyövoiman käyttö on lisääntymässä lähivuosina majoitus- ja ravitsemisalalla (Ruokonen 2016). Lisääntyvä työvoiman vuokraus lisää henkilöstön vaihtuvuutta ja myönteisen yrityskuvan luominen on yrityksille tärkeää. Kokemukset, niin hyvät kuin huonot leviävät nopeasti, kun henkilöt työskentelevät useassa paikassa samaan aikaan. Myönteisen kuvan luominen vaikuttaa myös hyvän vuokrereservin saamiseen. Tilanteet, jolloin tätä reserviä tarvitaan, syntyvät nopeasti ja osaavan työvoiman saanti on aina helpotus kaikille. Talon toimintatavat osaava ja sopiva henkilö halutaan uudestaan töihin eli myös vuokratyövoiman sitouttaminen laadukkaalla

työnopastuksella ja hyvällä yrityskuvalla on tärkeää. Tämä vähentää jatkuvaa työnopastuksen tarvetta ja siten myös opastajien kuormittamista.

Työnopastusmateriaalin kehittämisessä syntynyttä materiaaalipohjaa voitaisiin hyödyntää myös muissa Leijona Cateringin toimipaikoissa. Jokainen toimipaikka voisi tehdä oman päivärytmitaulukkonsa ko. toimipaikan päivärytmin mukaan. Ja sen jälkeen kirjalliset vuorokohtaiset työnkuvaukset ja paljon valokuvia tukemaan materiaali. Tämän voisi toteuttaa esimerkiksi ryhmätyömenetelmällä toimipaikkakohtaisesti.

Materiaalin kehittämisessä haasteellisinta oli oman työn havainnointi, kun havainnoitsija toimii samalla havainnoitavana. Toisaalta oli myös antoisaa miettiä oman työn tekemistä, voisiko sitä tehdä toisin, miten omaa tekemistä voisi kehittää jne. Haasteellista oli mielestäni myös haastattelutilanteet, jotka muodostuivat keskustelutilanteiksi ja haastattelijana olin enemmän havainnoijana. Jämäkämmällä otteella ja kysymysten paremmalla suunnittelulla olisi haastattelusta saanut mahdollisesti enemmän irti. Toisaalta kuitenkin haastattelutilaisuuksissa tuli esiin samoja asioita kuin havainnoinnilla, joten tiedonhankintaa voidaan pitää onnistuneena ja toisiaan tukevana.

Tämän työn tuloksena syntynyttä työnopastusmateriaalia jouduttiin myös rajaamaan, sillä siitä olisi paisunut todella laaja. Rajauksessa täytyi valita ne oleellisimmat, tarkoitusta vastaavat asiat, jotka materiaaliin haluttiin sisällyttää. Materiaalipakettiin on mahdollista lisätä asioita, jos ne koetaan tarpeellisiksi. Lisättäviä asioita voisi olla kassan käyttöön oleva ohjeistus sekä puhtaanapitoon ja siivoukseen liittyvät käytännöt. Materiaalipaketin päivittämisestä on tärkeää huolehtia, esim. työprosessien muuttuessa.

Opinnäytetyöprosessin aikana, perehdyttämiseen ja työnopastukseen syventyessä tuli mieleen kiinnostavia tutkimusaiheita. Olisi mielenkiintoista selvittää laajemmalti perehdyttämisen ja työnopastuksen merkitystä ja onnistumista majoitus- ja ravitsemisalan yrityksissä. Miten prosesseissa on onnistuttu, mitkä seikat tukevat onnistumista ja kuinka paljon onnistumisia on suhteessa epäonnistumisiin. Työelämää kehitetään jatkuvasti ja kehittämisprojektit tulisi viedä huolellisesti loppuun. Työnopastuksella on tärkeä rooli monien projektien lopullisessa onnistumisessa, työyhteisön motivaation säilyttäjänä, tiedon välittäjänä ja hyvinvoivan työyhteisön turvaajana. Työnopastus vaatii työtä ja resursseja, mutta palkitsee lopulta.

LÄHTEET

Arthur, D. 2012. 5. painos. Recruiting, interviewing, selecting and orienting new employee. Amacon books.

Collins, H. 2010. Tacit and explicit knowledge. The University of Chicago. Ebook. EBSCO industries.

Geier, S. 2011. Perehdytyskansiosta jatkuvaan perehdyttämisprosessiin. Pro gradu-tutkielma. Humanistinen tiedekunta. Jyväskylän yliopisto.

Eräsalo, U. 2008. Käytännön henkilöstöjohtaminen hotelli- ja ravintola-alalla. Vantaa. Hansaprint Direct Oy.

Hietalahti, H. & Pusenius, R. 2012. Työntekijän omavastuu työhyvinvoinnin osatekijänä. Terveyskasvatuksen pro gradu-tutkielma. Terveystieteenlaitos. Jyväskylän yliopisto.

Hirsjärvi, S. Remes, P. & Sajavaara, P. 2015. 20. painos. Tutki ja kirjoita. Bookwell Oy. Porvoo.

Honkaniemi, L., Junnila, K., Ollila, J., Poskiparta, H., Rintala-Rasmus, A. & Sandberg, J. 2006. Viisaat valinnat. Työterveyslaitos. Jyväskylä. Cummerus Kirjapaino Oy.

Jalasto, L. 2008. Alkumetreillä asiantuntemukseen –Perehdyttäminen Gordion-talousohjaus Oy:ssä. Johtamistieteenlaitos. Tampereen Yliopisto.

Juuti, P. & Vuorela, A. 2015. 5. uudistettu painos..Johtaminen ja työyhteisön hyvinvointi. Jyväskylä. PS-kustannus

Kangas, P. & Hämäläinen, J. 2007. 1. Painos. Perehdyttämisen suunnittelu ja toteutus. Työturvallisuuskeskus. Nykypaino Oy.

Ketola, H. 2010. Tulokkaasta tuottavaksi asiantuntijaksi, Perehdyttäminen kehittämisen välineenä eräissä suomalaisissa tietualan yrityksissä. Väitöskirja. Jyväskylän yliopisto.

Kjelin, E. & Kuusisto, P – C. 2003. Tulokkaasta tuloksentekijäksi. Jyväskylä. Gummerus kirjapaino Oy

Kupias, P. & Salo, M. 2014. Mentorointi 4.0. Helsinki. Talentum

Leijona Catering: Perehdyttäminen. 2014. Sisäinen ohje. Luettu 22.3.2016.

Leijona Catering Oy: Vuosikertomus 2014. Luettu 14.1.2016. Leijona Catering Oy. https://leijonacatering.fi/sites/default/files/dokumentit/leijona_catering_vuosikertomus_2014.pdf

Mara-alan yritysselvitys: Osaavan työvoiman rekrytointi tulevaisuudessa entistä haastavampaa. Jäsenuutiset 1.10.2015. Luettu 31.3.2016.

<https://www.mara.fi/uutiset/mara-alan-yritysselvitys-osaavan-tyovoiman-rekrytointi-tulevaisuudessa-entista-haastavampaa>

Mattila, T & Sinisalo, A & Lätti, M. (toim.) 2010. Työntekijöiden perehdyttäminen ja työnopastus puutarha- ja maataloustuotannossa. TTS tutkimuksen raportteja ja oppaita 43. Nurmijärvi.

Otala, L. & Ahonen, G. 2005. 2. Uudistettu painos. Työhyvinvointi tuloksetekijänä. Juva. WS Bookwell Oy

Pakkanen, A. Ravintolapäällikkö. 2014. Keskustelu 8.9.2014. Leijona Catering Oy. Varuskuntaravintola Kotka.

Perehdyttäminen. 2015. Työterveyslaitos. Luettu:19.10.2015.

http://www.ttl.fi/fi/tyoyhteiso_ja_esimiestyo/johtaminen_ja_esimiestyo/perehdyttaminen/sivut/default.aspx

Rauramo, P. 2012. 2. Uudistettu painos. Työhyvinvoinnin portaat, viisi vaikuttavaa askelta. Porvoo. Bookwell Oy.

Ruokonen, J. 2016. Rekrytointivaikeudet kasvussa. Uutiset. 11.2.2016.

Elinkeinoelämän keskusliitto. Luettu 31.3.2016.

<http://ek.fi/ajankohtaista/uutiset/2016/02/11/rekrytointivaikeudet-kasvussa/>

Salmela, P.2014. Hiljainen tieto, innovaatio ja IT. Vantaa. Ketterät kirjat Oy

Tanskanen, R. & Ravantti, E. & Pääkkönen, R. 2013. Nostetaan tuottavuutta ja työelämän laatua yhdessä. Työterveyslaitos. Helsinki.

Vilkka, H. & Airaksinen, T. 2003. Toiminnallinen opinnäytetyö. Gummerus kirjapaino Oy. Jyväskylä.

Virtanen, P. & Sinokki, M. 2014. Hyvinvointia työstä: työhyvinvoinnin kehittyminen, perusta ja käytännöt. Helsinki. Tietosanoma

Österberg, M. 2009. 3. Painos. Henkilöstöasiantuntijan käsikirja. Helsinki. Gummerus kirjapaino Oy

LIITTEET

Liite 1. Työnopastusmateriaali Varuskuntaravintola Kotkaan

TYÖNOPASTUS

VARUSKUNTARAVINTOLA KOTKA

Laatinut:
Mari-Anna Hälikkä
2016

